

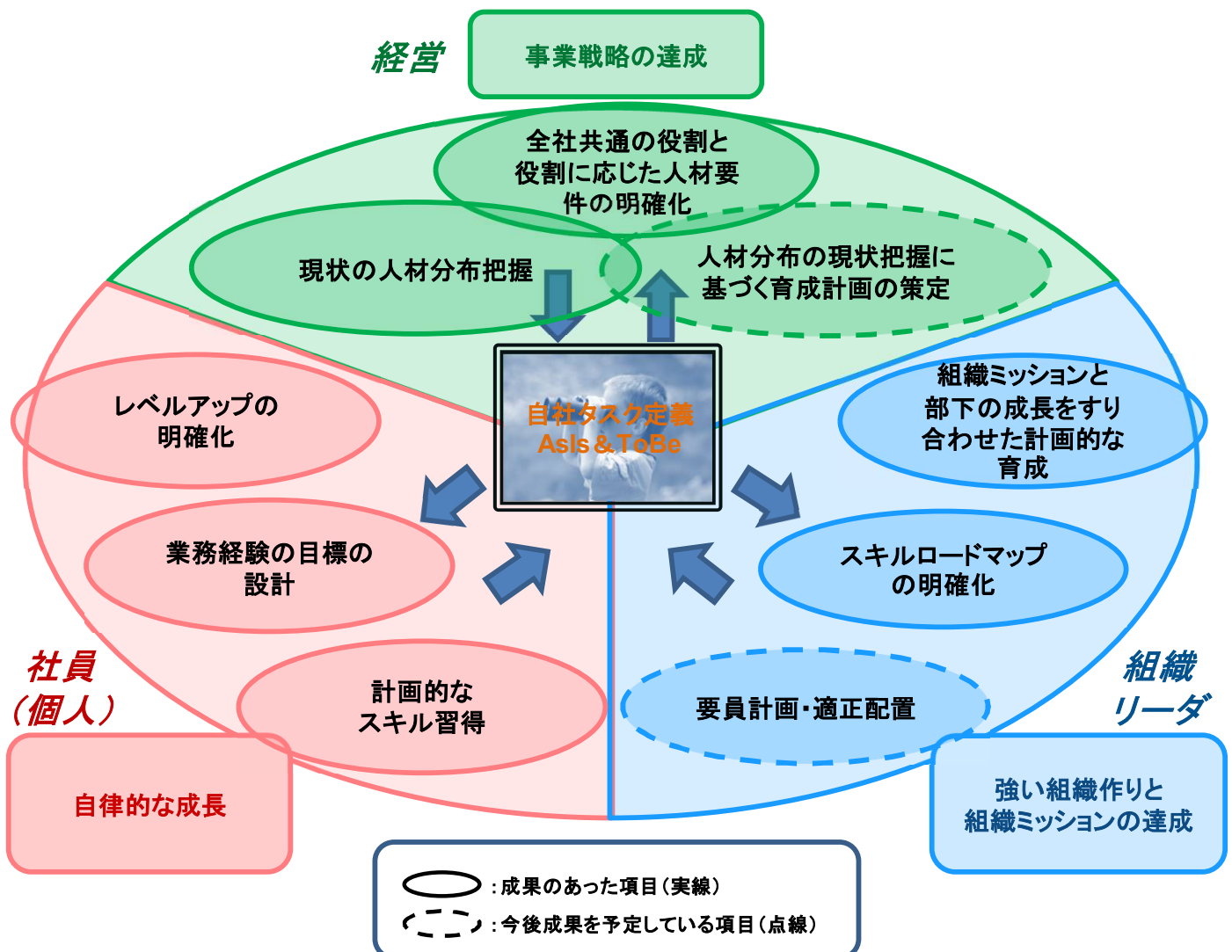
1. 活用推進者

- 株式会社アイネス総合研究所 人材開発センター

2. 会社概要

- 社名：株式会社アイネス
- 所在地：神奈川県横浜市都筑区牛久保3-9-2
- 設立：1964年7月28日
- 代表者：代表取締役社長 吉村 晃一
- 資本金：15,000百万円
- 社員数：1,614名(連結)

3. iCD取組み効果



4. iCD取組みの効果及び今後予定する効果内容

4.1. 効果のあった項目	効果内容
全社共通の役割と役割に応じた人材要件の明確化	従来のコアビジネスを担う役割に加え、DXビジネスを担う役割とその要件を社員に周知し、新たに定義した役割名を社内共通で利用し始めた。
現状の人材分布	「職級」に対するiCD役割レベル分布により、各「職級」への育成課題が提言しやすくなり、事業部の管理職層にも育成課題意識を伝えることができた。
組織ミッションと部下の成長をすり合わせた計画的な育成	育成計画を「タスク」のレベルアップにフォーカスすることで、組織ミッション上必要な具体的なタスクについて部下と協議できるようにした。
スキルロードマップの明確化	「役割」に関連するタスクで、役割レベルごとに習得必須とするものを明示することで、部下各人のスキルロードマップを明確にできるようにした。
レベルアップの明確化	iCDタスクの遂行レベルにより役割レベルが決定するという仕組みを定着させ、レベルアップに必要なiCDタスクも明確にした。
業務経験の目標の設計	レベルアップに必要なiCDタスクに基づく業務経験の目標を、診断と同じシステムで設定できるようにし、診断結果との関連性を高めた。
計画的なスキル習得	伸ばさせるiCDタスクのレベルアップ実績を、次回の診断結果で評価できる仕組みを提供し、計画的なスキル習得の支援策とした。
4.2. 効果を予定している項目	予定している効果内容
人材分布の現状把握に基づく育成計画の策定	2021年度より新たに追加したiCD役割について人材分布の現状を、全社としての育成計画に利用する。
要員計画・適正配置	部下の担当タスクとレベルを踏まえることで、プロジェクト編成に適性人員を配置できるようにする。

5. iCD活用に対する現場からの評価の声



経営者

- 当社にとっては人材が経営資源の根幹であり、人材の育成なくして会社の成長はない。
- iCD活用では、現状の人材分布を把握し、事業戦略や事業部戦略の目標達成に必要な人材とのギャップを洗い出して分析するといった活動を通じて、有効な各種育成施策を推進していく。



現場マネジャー

- 部下が将来のことを具体的に考えるきっかけになったことが、組織としての大きな効果だと思う。
- どの役割を目指すのか(目指したいのか)が、明確に見られるので育成がしやすくなった。
- 自組織・チームの実力をタスクレベルで定量的に把握することで、改善すべき箇所を把握し、対応する育成につなげていきたい。

- 自己育成計画によって意思表示した内容に従い、目指す役割に有効な研修が提供されたのはとてもよい。
- iCDタスクレベル診断の結果を見ると強み／弱み(経験が足りない箇所)がわかり、経験してレベルアップしたい箇所を上司に明確に伝えることができた。



社員

6. iCD取組みの効果

■効果項目: 全社共通の役割と役割に応じた人材要件の明確化

全社でDXビジネス推進の方針が打ち出されたことに伴い、これまでiCDを利用して定義したコアビジネスの役割群と同様、DXビジネスを担う役割についてもiCDを利用して定義することとなった。

役割(参考資料1)とその評価項目を事業部の育成担当管理職のレビューも含めて定義し、2021年11月からのタスクレベル診断より運用を開始した。

区分	役割	説明
事業 (DXビジネス)	DXPM	顧客の課題を解決するためにAI活用など新技術やサービスを組み合わせ、顧客の業務改革を提案・実現する。
	データアナリスト	ビジネス環境の分析で何が求められているか課題形成を行い、成果物の適切な活用について実践提案を行う。
	データエンジニア	統計解析のスキルを用いて専門的なデータ分析を実行し、プログラミング知識を用いたデータ解析を目的としたシステムの実装を行う。
	アジャイルPM	システム開発プロジェクトにおいて、アジャイル手法を用いた計画立案とプロジェクト実行管理、並びに評価(個別プロジェクトの管理)を行う。
	クラウドアーキテクト	企画されたITソリューションの実装として、クラウドサーバをベースとした最適なテクニカルアーキテクチャの提案・設計を行い、DB、ネットワーク、基盤システムの構築、関連ソフトウェアの導入を行う。
	AIエンジニア	AI技術を用いたシステムの実装を行う。

【参考資料1】DXビジネス役割一覧

■効果項目: 現状の人材分布

iCDを利用して定義した「役割」のレベル分布については、経営層報告を2018年4月実施の第2回タスクレベル診断から実施している。

レベル分布について、社内で定める「職級」に対するレベル分布という切り口の報告が経営層、管理職層に理解しやすかったため、第3回タスクレベル診断以降はその形での報告を定例化した。

最新の第6回タスクレベル診断の報告ではDXビジネス推進に伴い切り口を見直し、DXビジネスの事業ポートフォリオに対する、DXビジネス役割のレベル分布、を主軸とした内容に改定した。

■効果項目: 組織ミッションと部下の成長をすり合わせた計画的な育成

昨年度までの自己育成計画は「役割」レベルの中長期目標設定と1年間の自己育成計画だったが、2021年度より「タスク」の1年間でのレベルアップにフォーカスした自己育成計画に切り替え、組織ミッションに必要なタスクのレベルアップ計画と実績を管理できるようにした。利用システムをiCDタスクレベル診断と同じシステムの「能力開発計画」(参考資料2)に変更し、診断結果とシームレスに利用できるようにした。

能力開発計画設定

役割ポートフォリオ: アジャイルPM - Lv3 80%

緑字の項目は: さんの習得済みタスク評価項目です
赤字の項目は: さんの未習得タスク評価項目です

タスク	タスク中分類	現在Lv	目標レベル (期末の結果/状態)	強化/伸長の 具体的な方策	実施予定日	実施結果	実施結果 (上司記入欄)	能力の 伸び具合 (上司記入欄)
プロジェクト立ち上げ	プロジェクト方針の初期検討	Lv2	力 ※必須入	力 ※必須入	力 ※必須入			
	プロジェクトチームの編成	Lv2	力 ※必須入	力 ※必須入	力 ※必須入			
目標名			今年度の目標設定はありません					
その他のタスク			目標レベル (期末の結果/状態)	強化/伸長の 具体的な方策	実施予定日	実施結果	実施結果 (上司記入欄)	能力の 伸び具合 (上司記入欄)
			今年度の目標設定はありません					

(実施結果基準) ○: 実行できた、△: ある程度実行できた、×: 実行できなかった

	本人記入欄	直上司記入欄
途中コメント	テスト	
期末コメント		

【参考資料2】能力開発計画

6. iCD取組みの効果

■効果項目:スキルロードマップの明確化

iCDタスクレベル診断結果の「役割」レベル判定条件を明快にするため、診断システムの機能で判定条件を参照するよう管理職層への案内を行った。(参考資料3)
これにより部下各人の習得すべきタスクを参照して各人に応じたスキルロードマップを検討できるようにした。

■効果項目:レベルアップの明確化

iCDタスクレベル診断結果の「役割」レベルについて、判定条件の問い合わせが多かったため、診断システムの機能により参照できる旨を社員に周知(参考資料3)し、役割レベルで判定条件となる習得必須タスクを明確にした。

役割ポートフォリオ

対象社員の役割レベルの一覧です。ピンクのセルが該当レベルとなります。

(ピンクのセルが無い場合、Level1の判定条件も満たしていないことになります)

各レベルのセルをクリックすると、レベル判定条件(習得済みタスクは緑字、未取得タスクは赤字)を確認することができます。

役割	専門分野	Level1	Level2	Level3	Level4	Level5	Level6	合計
【必須】DXPM	-	*	*	*	*	*	*	0
データサイエンス(DS)	データアナリスト	*	*	*	*	*	*	0
	データエンジニア	*	*	*	*	*	*	0
	AIエンジニア	*	*	*	*	*	*	0
アジャイルPM	-	*	*	*	*	*	*	0
クラウドアーキテクト	-	*	*	*	*	*	*	0
営業	-	*	*	*	*	*	*	0
ITコンサルティング(ITコンサル)	-	*	*	*	*	*	*	0
IT企画	-	*	*	*	*	*	*	0
プロジェクトマネジメント(PM)	-	*	*	*	*	*	*	1
アプリケーションエンジニア(AE)	-	*	*	*	*	*	*	1
基盤エンジニア	-	*	*	*	*	*	*	1
運用サービス	-	*	*	*	*	*	*	0
【必須】技術調査	-	*	*	*	*	*	*	0

【参考資料3】役割ポートフォリオの説明周知

■効果項目:業務経験の目標の設計/計画的なスキル習得

昨年度まではiCDタスクレベル診断結果の「役割レベル」に基づく自己育成計画を別システムで作成していたが、2021年度の運用からは役割レベルの判定条件となるタスクレベル伸長にフォーカスするため、診断と同じシステムによる目標設定に変更した。また、別システムでは計画に対する実績の設定が十分に出来ていなかったため、次回診断時の実績評価も明確に実施できるようにした。(前頁 参考資料2)